

PEREHDYTYSSUUNNITELMAN KEHITTÄMINEN KIRJAN-
PITÄJÄN TYÖNKUVAAN

Boliden Kevitsa Mining Oy

Paavalniemi Noora

Opinnäytetyö

Liiketalous
Tradenomi

2025

Liiketalouden koulutus
Tradenomi (AMK)

Tekijä	Noora Paavalniemi	Vuosi	2025
Ohjaaja(t)	Anne Tolvanen		
Toimeksiantaja	Boliden Kevitsa Mining Oy		
Työn nimi	Perehdytys suunnitelman kehittäminen kirjanpitäjän työkuvaan		
Sivumäärä	44 + 3		

Toiminnallisen opinnäytetyön aiheena oli kirjanpitäjän perehdytys suunnitelman laatiminen Boliden Kevitsa Mining Oy:lle. Työn tavoitteena oli kehittää selkeä ja käytännönläheinen perehdytys suunnitelma kirjanpitäjälle, joka tukee uuden työntekijän sisäänajoa, osaamisen siirtymistä ja työhyvinvointia. Tarve perehdytys suunnitelmalle nousi esiin toimeksiantajan kanssa käydyssä keskustelussa, joissa havaittiin, että kirjanpitäjän toimenkuvakohtainen perehdytys rakenne puuttui talousosastolta.

Tietoperustassa tarkasteltiin perehdytyksen merkitystä työhyvinvoinnin ja sitoutumisen näkökulmasta, kirjanpitäjän työn erityispiirteitä, osaamisen kehittämistä, hiljaisen tiedon siirtymistä sekä taloushallinnon automatisoitumista. Tutkimus toteutettiin laadullisena toiminnallisena opinnäytetyönä. Aineisto kerättiin haastattelulla ja työpajalla, ja analysoitiin teema-analyysin avulla. Haastatteluihin osallistui kaksi kirjanpitäjää ja talousjohtaja, ja työpajassa kehitettiin konkreettisia sisältöjä perehdytys suunnitelmaan osallistavan havainnoinnin keinoin.

Opinnäytetyön tuloksena laadittiin perehdytys suunnitelma toimeksiantajalle. Työssä kuvataan sen laatimisprosessi, joka sisälsi lähtötilanteen kartoituksen, haastattelut ja nykyisten ohjeiden arvioinnin. Perehdytyksen keskeisiä tekijöitä olivat ohjeistuksen ajantasaisuus, vastuualueiden selkeys, järjestelmien käyttö ja raportointikäytännöt. Suunnitelma sisältää kirjanpitäjän työtehtävät, tarkastuslistan perehdytyksen etenemisen seurantaan sekä ohjeistus materiaalien sijainnit. Haastattelujen perusteella perehdytyksen vahvuuksia olivat käytännönläheisyys ja työparityöskentely, kun taas kehittämistarpeita ilmeni ohjeistuksen ja vastuualueiden selkeydessä. Vaikka varsinainen suunnitelma ei sisälly liitteisiin, opinnäytetyössä esitellään sen rakenne ja sisältöperiaatteet. Suunnitelma tukee perehdytyksen yhdenmukaisuutta, osaamisen siirtymistä ja työhyvinvointia organisaatiossa.

Avainsanat	perehdyttäminen, osaaminen, työhyvinvointi, kirjanpito, taloushallinto
Muita tietoja	Työhön liittyy toimeksiantajalle toimitettu perehdytyslomake ja perehdytys suunnitelma

Degree programme in Business Management
Bachelor of Business Administration

Author	Noora Paavalniemi	Year	2025
Supervisor(s)	Anne Tolvanen		
Commissioned by	Boliden Kevitsa Mining Oy		
Title	Developing an Orientation Plan for the Accountant's Role		
Number of pages	44 + 3		

The topic of this functional thesis was the development of an orientation plan for accountants at Boliden Kevitsa Mining Oy. The objective was to create a clear and practical induction plan that supports new employees' integration, facilitates the transfer of skills, and promotes well-being at work. The need for such a plan emerged during discussions with the commissioning party, which revealed that the finance department lacked an induction structure tailored to the accountant's role.

The theoretical framework explored the significance of induction in relation to occupational well-being and organisational commitment, the specific characteristics of accounting work, competence development, the transfer of tacit knowledge, and the automation of financial administration. The research was conducted as a qualitative functional thesis. Data were collected through interviews and a workshop and analysed using thematic analysis. Two accountants and a finance manager participated in the interviews, while the workshop focused on developing concrete content for the induction plan through participatory observation methods.

The thesis culminated in the creation of an orientation plan for the client. It describes the process of its development, which included a baseline survey, interviews, and an evaluation of existing guidelines. Key factors identified for effective induction included the timeliness of instructions, clarity of responsibilities, system usage, and reporting practices. The plan comprises the accountant's core tasks, a checklist for monitoring induction progress, and the locations of instructional materials. Based on the interviews, the strengths of the current induction process were its practical approach and pair working, while areas for improvement included the clarity of instructions and responsibilities. Although the actual plan is not included in the appendices, the thesis presents its structure and guiding principles. The plan aims to enhance consistency in induction, support competence transfer, and promote well-being within the organisation.

Keywords	orientation, competence, occupational well-being, accounting, financial management
Special remarks	Includes an orientation checklist and orientation plan delivered to commissioning company

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	8
1.1	Opinnäytetyön aihe	8
1.2	Toimeksiantajan esittely	9
2	PEREHDYTYKSEN MERKITYS TYÖELÄMÄSSÄ	11
2.1	Perehdytyksen määritelmä ja tavoitteet	11
2.2	Perehdytyksen vaikutus työhyvinvointiin ja sitoutumiseen	12
2.3	Lainsäädännöllinen näkökulma	14
3	KIRJANPITÄJÄN TYÖ JA OSAAMISVAATIMUKSET	17
3.1	Kirjanpitäjän tehtävät ja vastuut	17
3.2	Osaamisen kehittäminen ja oppiminen työssä	18
3.3	Taloushallinnon automatisoituminen	20
4	TOIMINNALLISEN KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTUS	23
4.1	Nykyinen perehdytyskäytäntö, lähtötilan kuvaus	23
4.2	Perehdytyksen vaiheet, prosessin kuvaus	23
4.3	Perehdytys suunnitelman rakenne ja sisältö	24
4.4	Testaus ja toimeksiantajan palaute	26
4.5	Valmis tuotos, perehdytys suunnitelma kirjanpitäjälle	27
5	TUTKIMUSMENETELMÄT	29
5.1	Tutkimusote- ja asetelma	29
5.2	Haastattelut toteutus ja tulokset	30
5.3	Tietosuoja ja tiedonhallinta	31
5.4	Tulosten analysointi	32
5.5	Työpajan tuotokset	35
6	JOHTOPÄÄTÖKSET	37
6.1	Yhteenveto tutkimuksen tuloksista	37
6.2	Kehittämisehdotukset ja jatkotutkimusaiheet	37
7	POHDINTA	39
7.1	Toiminnallisen työn prosessin arviointi	39
7.2	Pohdinta opinnäyteprosessista	40

LÄHTEET.....	42
LIITTEET	44

ALKUSANAT

Haluan kiittää Boliden Kevitsa Mining Oy:tä mahdollisuudesta toteuttaa opinnäytetyö käytännönläheisestä aiheesta. Erityiskiitos kuuluu esihenkilölleni ja tiimilleni tuesta, palautteesta ja arvokkaista näkemyksistä työn aikana.

KÄYTETYT MERKIT JA LYHENTEET

Basware	Ostolaskujen kierrätysjärjestelmä
Maximo	OmaisuuDENhallintajärjestelmä
D365	Kirjanpito-ohjelma
Workday	Henkilöstöjärjestelmä
M2	Kulu- ja matkalaskujärjestelmä
BMS	Boliden Management System

1 JOHDANTO

1.1 Opinnäytetyön aihe

Työelämässä tapahtuvat henkilöstömuutokset ja osaamisen siirron haasteet korostavat perehdytyksen tärkeyttä erityisesti asiantuntijatehtävissä, kuten kirjanpidossa. Kun perehdytys on tehty onnistuneesti, tukee se työntekijän suoriutumista, työhyvinvointia ja lisää organisaation tehokkuutta. (Luutonen & Murtomaa 2025, luku 6). Kirjanpitäjän työtehtävissä perehdytyksen laatu on erityisen tärkeää, sillä virheiden mahdollisuus on suuri, jos työntekijä ei saa riittävää ohjausta ja tietoa tehtävistään.

Opinnäytetyöni aiheeksi valikoitui toimeksiantajan kanssa perehdytysuunnitelma kirjanpitäjälle. Tulimme siihen tulokseen, että meillä on talousosastolla panostettu hyvin paljon ohjeiden tekemiseen eri työvaiheista ja -tehtävistä, mutta tietynlainen toimenkuvakohtainen perehdytysuunnitelma puuttuu. Selkeä ja helposti seurattava perehdytysuunnitelma helpottaa uuden kirjanpitäjän sisäänajoa ja työhönopastusta. Perehdytysuunnitelma toisi selkeän rakenteen, mitä tulee käydä läpi ja varmistaa, että kaikkien järjestelmien toimintatavat olisi avattu ja myös työtehtävät olisi avattu yleisesti. Tavoitteena on siis luoda kirjanpitäjille perehdytysuunnitelma, joka tuo selkeän rakenteen ja rungon uuden kirjanpitäjän perehdytykseen ja työhön opastukseen.

Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen, ja sen tavoitteena on kehittää käytännönläheinen perehdytysuunnitelma kirjanpitäjän rooliin Boliden Kevitsa Mining Oy:ssä. Toiminnallisessa opinnäytetyössä yhdistyy teoreettinen tarkastelu ja käytännön kehittämistyö, jossa tuotoksena syntyy konkreettinen työväline organisaation käyttöön. Työn toteutus perustuu laadulliseen tutkimusotteeseen, ja kehittämisprosessia on dokumentoitu vaiheittain haastattelujen, työpajan ja toimeksiantajan palautteen avulla.

Aiheen rajaus perustuu siihen, että tutkimus keskittyy kirjanpitäjän tehtäviin toimeksiantajan yrityksessä, ei esimerkiksi muihin taloushallinnon rooleihin tai muihin perehdytysuunnitelmiin. Rajaus tarkoittaa, että tutkimuksen ulkopuolelle jäävät muut taloushallinnon roolit, kuten controllerin tehtävät. Opinnäytetyö ei käsittele muiden organisaatioiden perehdytysuunnitelmia, vaan tarkastelee ainoastaan

Boliden Kevitsa Mining Oy:n sisäistä käytäntöä kirjanpitäjän näkökulmasta. Perehdytysuunnitelma on kohdennettu ainoastaan Boliden Kevitsa Mining Oy:n käyttöön, eikä suunnitelmaa voida käyttää muissa organisaatioissa.

Rajaus on tehty, jotta tutkimus pysyy selkeänä ja kohdennettuna, ja jotta tulokset ovat suoraan hyödynnettävissä kirjanpitäjän perehdytysprosessin kehittämisessä. Kirjanpitäjän rooli valittiin tarkastelun kohteeksi, koska se on keskeinen osa taloushallintoa ja vaatii erityistä osaamista sekä tarkkuutta, mikä korostaa perehdytyksen merkitystä.

Opinnäytetyön tutkimuskysymys on: Miten Boliden Kevitsa Mining Oy voi laatia toimivan ja käytännönläheisen perehdytysuunnitelman uudelle kirjanpitäjälle?

Alatutkimuskysymykset ovat:

- Mitä osa-alueita kirjanpitäjän perehdytyksessä tulisi huomioida?
- Millaisia perehdytyskäytäntöjä yrityksessä on tällä hetkellä?
- Miten perehdytysuunnitelma rakennetaan niin, että se on helposti päivitettävissä ja käytettävissä?

1.2 Toimeksiantajan esittely

Tässä opinnäytetyössäni toimeksiantajana toimii Boliden Kevitsa Mining Oy, joka on osa kansainvälistä Boliden-konsernia. Yritys harjoittaa kaivostoimintaa Sodankylässä ja sen Kevitsan kaivos on yksi Suomen suurimmista metallimalmikaivoksista. Kaivoksella louhitaan ja rikastetaan pääasiassa nikkeliä ja kuparia, mutta sivutuotteina saadaan myös kobolttia, platinaa, palladiumia ja kultaa. Boliden-konserni on pohjoismainen metallialan yritys, joka toimii useissa maissa ja keskittyy metallien tuotantoon, kierrätykseen ja jalostukseen. Konserniin kuuluu kaivoksia ja sulattoja Ruotsissa, Suomessa, Norjassa, Portugalissa ja Irlannissa, ja sen toiminta perustuu vastuullisuuteen, turvallisuuteen ja kestävään kehitykseen. (Boliden 2025.)

Boliden Kevitsa työllistää satoja henkilöitä ja toimii merkittävänä työnantajana Lapin alueella. Yrityksen arvot – huolenpito, rohkeus ja vastuu – ohjaavat työskentelyä jokapäiväisessä toiminnassa. Taloushallinto on keskeinen osa kaivostuotannon tukiprosesseja, ja kirjanpitäjän työ liittyy suoraan tuotannon taloudelliseen seurantaan ja viranomaisraportointiin. Kaivosympäristön erityispiirteet, kuten turvallisuusvaatimukset ja tuotantoprosessien monimuotoisuus, korostavat perehdytyksen merkitystä myös taloushallinnon tehtävissä. Boliden Kevitsa Mining Oy:ssä käytetään useita järjestelmiä, kuten Basware, Maximo ja D365, joiden hallinta on olennainen osa kirjanpitäjän työtä ja siten keskeinen osa perehdytysuunnitelmaa. (Boliden 2025.)

2 PEREHDYTYKSEN MERKITYS TYÖELÄMÄSSÄ

2.1 Perehdytyksen määritelmä ja tavoitteet

Hyvin suunniteltu ja onnistuneesti toteutettu perehdytys on olennainen osa työntekijän sujuvaa työsuhteen aloitusta. Perehdytys kattaa kaikki toimet, joiden avulla työntekijä tutustuu työpaikan järjestelmiin, toimintatapoihin ja odotuksiin. Työnopastus on varsinainen perehdytys työtehtäviin ja käytäntöihin. Tavoitteena on varmistaa, että työntekijä tuntee olonsa riittävän varmaksi aloittaakseen uuden työnsä. Työn sisältö, työvaiheet, työn tekemisen periaatteet ovat ydinasioita, mutta myös työssä tarvittavat järjestelmät, ohjeistukset ja prosessit ovat tärkeitä asioita käydä läpi työnopastuksessa. (Viitala 2021, luku 3.3. Perehdyttäminen.)

Työnopastus tarkoittaa sitä, että varmistetaan että työntekijä hallitsee työtehtävät, käytettävät laitteet ja työvälineet. Työntekijälle opetetaan oikeat työtavat ja ohjeistetaan, miten toimitaan häiriötilanteissa. Hyvin suunniteltu työnopastus vähentää virheitä, tapaturmia ja onnettomuuksien riskiä. Myös oikeanlaisen työergonomian opastus on erittäin tärkeää. (Luutonen & Murtomaa 2025, luku 6.)

Esihenkilö varmistaa, että uusi työntekijä perehdytetään työhönsä, organisaation toimintatapoihin, työvälineisiin ja tavoitteisiin asianmukaisesti. Sen avulla työntekijä ymmärtää oman roolinsa merkityksen ja sitoutuu organisaation strategiaan. Perehdytys ei koske ainoastaan työsuhteen alkua, perehdytystä tarvitaan myös uusien tehtävien, järjestelmien tai työmenetelmien yhteydessä sekä pitkän poisolon jälkeen. Perehdytyksen laajuus riippuu työn luonteesta, mutta sen tavoitteena on aina varmistaa, että työntekijä kykenee työskentelemään turvallisesti, tehokkaasti ja osana työyhteisöä. (Luutonen & Murtomaa 2025, luku 6.)

Perehdytysprosessi alkaa perehdytys suunnitelman laatimisella. Suunnitelman tarkoituksena on varmistaa, että työntekijä saa työsuhteen alussa olennaiset tiedot sekä tarvittavan ohjauksen ja tuen. Hyvin laaditusta perehdytys suunnitelmasta tulisi käydä ilmi, kuka ottaa uuden työntekijän vastaan, kuka esittelee hänet työyhteisölle ja miten hänet tutustutetaan organisaation toimintaan, strategiaan ja työskentelytapoihin. On tärkeää, että työntekijälle osoitetaan työtila ja työvälineet valmiiksi, sillä se viestii siitä, että häntä on odotettu ja arvostetaan uutena tiimin jäsenenä. (Juuti 2015, luku 3.)

Työnopastus on olennainen osa perehdytystä. Se tarkoittaa järjestelmällistä toimintaa, jonka tavoitteena on työtehtävien omaksuminen ja hallinta. Työnopastuksen avulla työntekijä oppii työn sisällön, sen erityispiirteet ja saa valmiudet itsenäiseen työskentelyyn. Vaikka opastajat eivät välttämättä ole koulutettuja opettajia, hyvä työnopastus perustuu innostukseen, havainnollisuuteen ja sopivaan etenemisnopeuteen. Tällöin opastettava saa selkeän kuvan työstä ja sen merkityksestä organisaation toiminnassa. (Juuti 2015, luku 3.)

Opastusprosessin tulisi olla vaiheittainen ja jaksotettu. Työtehtävät kannattaa jakaa pieniin, hallittaviin osiin, ja jokainen vaihe tulisi käydä läpi rauhallisesti selittäen ja tarvittaessa näyttäen, miten työ suoritetaan. Mielikuvaharjoittelu ja käytännön harjoittelu ovat tärkeitä oppimisen tukikeinoja. Kun työntekijä saa mahdollisuuden kokeilla tehtävää itse ja selostaa samalla omaa työskentelyään, oppiminen syvenee. Varsinainen oppiminen alkaa vasta, kun työntekijä toimii itsenäisesti. Tällöin on olennaista, että hän saa tarvittaessa nopeasti tukea työyhteisöltä, erityisesti harjaantumisvaiheessa. (Juuti 2015, luku 3.)

2.2 Perehdytyksen vaikutus työhyvinvointiin ja sitoutumiseen

Perehdytys on keskeinen tekijä työhyvinvoinnin ja sitoutumisen rakentamisessa. Työn imu tarkoittaa Työterveyslaitoksen mukaan positiivista tunne- ja motivaatiotilaa, jossa työntekijä tuntee olevansa energinen, sitoutunut ja keskittynyt työhönsä. Huolellisesti toteutettu perehdytys voi edistää näiden piirteiden vahvistumista heti työsuhteen alussa. (Hakanen & Työterveyslaitos 2011.)

Työn imun kokeminen lisää työn tekemisen mielekkyyttä ja innostusta, mikä puolestaan tukee työntekijän jaksamista ja vähentää työuupumuksen riskiä. Kun uusi työntekijä saa selkeän perehdytyksen, hän voi keksittyä työtehtäviinsä, käyttää osaamistaan ja kokea onnistumisen tunteita. Tämä vahvistaa työn imua ja luo pohjan pitkäaikaiselle työhyvinvoinnille. (Hakanen & Työterveyslaitos 2011.)

Työn imun vaikutukset ulottuvat yhden työntekijän hyvinvoinnista koko työyhteisöön. Innostuneet ja omistautuneet työntekijät ovat aloitteellisia, tukevat kollegoitaan ja levittävät positiivista ilmapiiriä työpaikalla. Perehdytys toimii tässä prosessissa tärkeänä lähtöpisteenä, jossa työntekijälle annetaan tarvittavat voimavarat ja mahdollisuudet onnistua. Työn imun vahvistaminen perehdytyksen kautta voi

edistää koko organisaation toimivuutta ja tuottavuutta. (Hakanen & Työterveyslaitos 2011.)

Kun työntekijä lähtee organisaatiosta, hän vie mukanaan paljon hiljaista tietoa, myös mahdollisesti asiakassuhteita. Uuden työntekijän rekrytointi ja perehdytys vievät aikaa ja resursseja, joten organisaatiot pyrkivät pitämään kiinni nykyisistä työntekijöistään. Työpaikkaan sitoutumisella on positiivinen vaikutus sekä työntekijän hyvinvointiin että organisaation toimivuuteen. Sitoutunut työntekijä voi paremmin ja hänellä on korkeampi kynnys vaihtaa työpaikkaa. Sitoutuminen näkyy myös työn laadussa ja tehokkuudessa. Kun työntekijät kokevat kuuluvansa työyhteisöön ja arvostavat työtään, he tekevät työnsä huolellisesti ja tuottavasti. Työpaikkaan sitoutuminen ei ole pelkästään tunne siitä, että viihtyy työssä, vaan sillä on konkreettisia vaikutuksia koko organisaation menestykseen. (Pyöriä 2017, luku 3.)

Sitoutuminen työpaikkaan ilmenee monin tavoin, ja se jaetaan tyyppillisesti kolmeen pääluokkaan: affektiivinen, jatkuvuuteen perustuva ja normatiivinen sitoutuminen. (Pyöriä 2017, luku 3.) Affektiivinen sitoutuminen tarkoittaa, että työntekijä on tunnesitein vahvasti sidoksissa työpaikkaan. Tällainen sitoutuminen syntyy, kun työntekijä kokee työnsä merkitykselliseksi ja tuntee ylpeyttä työnsä tuloksista. Hän haluaa jatkaa organisaation palveluksessa, koska kokee työn mielekkääksi ja arvostaa työnantajaa. Tätä sitoutumisen muotoa pidetään usein "aidompana", koska se perustuu työn sisällön ja työyhteisön myönteiseen kokemukseen. (Pyöriä 2017, luku 3.)

Jatkuvuuteen perustuva sitoutuminen puolestaan liittyy työntekijän arvioon siitä, mitä työpaikan vaihtaminen merkitsisi. Työntekijä voi kokea, että nykyisessä työssä pysyminen on järkevää esimerkiksi saavutettujen etujen, tutun arjen tai omaksutun elämäntavan vuoksi. Työpaikan vaihtaminen voi tuntua vaivalloiselta, ja uuden oppiminen voi olla raskasta. Vaikka tämä sitoutumisen muoto ei perustu tunnesiteeseen, työntekijä voi silti olla motivoitunut ja tehdä työnsä hyvin. (Pyöriä 2017, luku 3.)

Normatiivinen sitoutuminen pohjautuu velvollisuuden tunteeseen ja haluun toimia oikein. Tämä voi liittyä esimerkiksi työpaikan kulttuuriin, jossa pitkäaikainen työ-

ura on arvostettua, tai kutsumustyöhön, jossa työn merkitys koetaan yhteiskunnallisena velvollisuutena. Myös ikä ja elämäntilanne voivat vaikuttaa siihen, että työntekijä kokee velvollisuudekseen pysyä organisaatiossa. (Pyöriä 2017, luku 3.)

Nämä sitoutumisen muodot eivät ole paremmuusjärjestyksessä. Vaikka affektii-
vinen sitoutuminen nähdään usein ihanteellisena, myös jatkuva- ja normatiivi-
nen sitoutuminen voivat tuottaa motivoituneita ja tehokkaita työntekijöitä. Sitou-
tuminen on myös vastavuoroista – kun työntekijä sitoutuu organisaatioon, hän
odottaa työnantajalta vastaavaa sitoutumista ja arvostusta. (Pyöriä 2017, luku 3.)

Organisaatiokulttuuri koetaan työntekijöiden näkökulmasta myönteiseksi ja tuke-
vaksi silloin, kun työnantaja toimii oikeudenmukaisesti, arvostaa henkilöstöään ja
huolehtii heidän hyvinvoinnistaan. Tällainen kulttuuri näkyy käytännön toimissa,
kuten tasapuolisessa kohtelussa, kuulluksi tulemisessa ja joustavissa tyjärjes-
telyissä. Kun työntekijät kokevat, että heitä arvostetaan ja heidän tarpeensa huo-
mioidaan, se vahvistaa heidän työmotivaatiotaan ja sitoutumistaan organisa-
atioon. (Nummelin 2008, luku 7.1.)

Ihmisläheinen organisaatiokulttuuri on yhteydessä korkeaan työtyytyväisyyteen
ja vähäisempään koettuun stressiin. Työntekijät, jotka kokevat työpaikkansa inhi-
milliseksi ja osallistavaksi, ovat usein tyytyväisempiä, sitoutuneempia ja kokevat
vähemmän uupumusta. Osallistavat toimintamallit, kuten mahdollisuus vaikuttaa
omaan työhön ja tulla kuulluksi, lisäävät luottamusta ja yhteisöllisyyden tunnetta
työyhteisössä. (Nummelin 2008, luku 7.1.)

2.3 Lainsäädännöllinen näkökulma

Perehdytys ei ole vain hyvä käytäntö, vaan myös lakisääteinen velvollisuus. Työ-
turvallisuuslain (738/2002) 14 § velvoittaa työnantajaa varmistamaan, että työn-
tekijä saa riittävät tiedot työpaikan riskeistä sekä asianmukaista ohjausta turvalli-
seen työskentelyyn. Tämä koskee myös asiantuntijatehtäviä, kuten kirjanpitoa,
jossa virheiden seuraukset voivat olla merkittäviä. Perehdytyksen sisältö tulee
suunnitella niin, että se kattaa työn kannalta keskeiset osa-alueet: työtehtävät,
työvälineet, järjestelmät ja toimintatavat. Tämä korostuu erityisesti tilanteissa,
joissa työnkuva muuttuu tai uusi työntekijä aloittaa.

Lain mukaan työnantajan on huolehdittava työntekijöiden turvallisista ja terveellisistä työolosuhteista, ottaen huomioon sekä työpaikan olosuhteet että työntekijän henkilökohtaiset tarpeet. Jokaisen työntekijän tilanne voi vaatia yksilöllisiä työsuojelutoimenpiteitä, jotta työ olisi turvallista ja terveellistä. (Hietala 2024, luku 6.2.)

Perehdytyksen tulee olla jatkuvaa ja sitä on täydennettävä tarpeen mukaan. Työntekijöiden on tunnettava työsuojelumääräykset ja osattava noudattaa niitä. Työnopastuksessa on tärkeää selvittää työhön liittyvät riskit ja niiden ehkäisykeinot sekä tiedottaa muuttuneista määräyksistä ja opettaa oikeat menettelytavat eri tilanteisiin. (Hietala 2024, luku 6.2.)

Oikeuskäytännössä perehdytykselle, opetukselle ja ohjaukselle on annettu merkittävä painoarvo työnantajan huolehtimisvelvollisuuden arvioinnissa. Järjestelmällinen ja dokumentoitu perehdytys on tärkeää, jotta työn sujuvuus ja turvallisuus voidaan varmistaa. Mahdollisissa vahinkotilanteissa työnantajan vastuu voi riippua siitä, onko perehdytys toteutettu asianmukaisesti ja siitä on olemassa todisteita, kuten kirjallisia dokumentteja koneiden tai laitteiden käytön opastuksesta. Perehdytys on myös uusittava säännöllisesti, erityisesti silloin, kun työntekijä ei käytä työvälinettä jatkuvasti. (Hietala 2024, luku 6.2.)

Työsopimuslaki on keskeinen säädös työsuhteiden sääntelyssä Suomessa. Lain mukaan työsopimus syntyy, kun työntekijä sitoutuu tekemään työtä työnantajan johdon ja valvonnan alaisena palkkaa tai muuta vastiketta vastaan. Sopimus voidaan solmia sähköisesti kirjallisesti tai suullisesti, ja se on yleensä voimassa toistaiseksi, ellei määräaikaaisuudelle ole perusteltua syytä. (Työturvallisuuskeskus 2023.)

Lainsäädäntö ohjaa työelämää asettamalla työnantajalle ja työntekijälle selkeät oikeudet ja vastuut. Työnantajalla on oikeus johtaa työtä ja antaa ohjeita, mutta samalla hänellä on velvollisuus huolehtia työntekijöiden turvallisuudesta, tasapuolisesta kohtelusta ja työehdoista. Työnantajan täytyy antaa työntekijälle kirjallinen selvitys työnteon keskeisistä ehdoista, kuten tehtävistä, työajasta, palkasta ja irtisanomisehdoista. (Työturvallisuuskeskus 2023.)

Työntekijän velvollisuuksiin kuuluu työn tekeminen huolellisesti ja työnantajan ohjeiden mukaisesti. Työntekijän on myös noudatettava työturvallisuutta ja pidettävä salassa työnantajan liikesalaisuudet. Kilpaileva toiminta, joka vahingoittaa työnantajaa, on kielletty työsuhteen aikana. (Työturvallisuuskeskus 2023.)

Perehdytysprosessin suunnittelussa voidaan hyödyntää Työturvallisuuskeskuksen (2013) viiden vaiheen mallia, joka sisältää valmistautumisen, opetuksen, taidon kokeilun ja harjoittelun, opitun varmistamisen sekä seurannan. Tämä malli tarjoaa selkeän rakenteen perehdytyksen toteuttamiseen ja varmistaa, että työntekijä saa riittävän tuen oppimisprosessin aikana. Kirjanpitäjän perehdytyksen näkökulmasta tämä voi tarkoittaa esimerkiksi järjestelmien käytön opettelua ja säännöllisiä seuranta- tai palautekeskusteluja.

Ensimmäisessä vaiheessa, valmistautumisessa, perehdyttävä motivoi työntekijää, arvioi hänen lähtötasonsa ja määrittelee tehtävän sekä tavoitteet. Samalla kerrotaan, miten opastus etenee. Opetusvaiheessa uusi työntekijä havainnoi kokeneemman työskentelyä, saa selityksiä tehtävien taustoista ja oppii toimintasäännöt. Seuraavaksi siirrytään mielikuvaharjoitteluun, jossa työntekijä käy tehtävän läpi ajatuksissaan, saa palautetta ja selkeyttää toimintamallia. Taidon kokeilu- ja harjoitteluvaiheessa työntekijä pääsee käytännön tekemisen kautta oppimaan tehtävää ohjauksen tukemana. Viimeisessä vaiheessa, opitun varmistamisessa, arvioidaan osaamisen taso, rohkaistaan itsenäiseen työskentelyyn ja sovitaan seurannasta. Tämä vaihe varmistaa, että työntekijä on valmis toimimaan itsenäisesti ja että perehdytys on ollut onnistunut. (Työturvallisuuskeskus 2013.)

3 KIRJANPITÄJÄN TYÖ JA OSAAMISVAATIMUKSET

3.1 Kirjanpitäjän tehtävät ja vastuut

Kirjanpidon tarkoitus on seurata yrityksen rahaliikennettä ja talouden tilaa järjestelmällisesti. Jokainen tapahtuma, esimerkiksi myynti, osto, maksu tai laina kirjaan tositteiden perusteella. Näistä kirjauksista muodostuu yrityksen kirjanpito, jonka avulla voidaan laatia tilinpäätös ja veroilmoitus. (Taloushallintoliitto 2025.) Kirjanpidon näkökulmasta perehdytyksen erityispiirteitä ovat muun muassa lainsäädännön tuntemus, tarkkuutta vaativat työtehtävät sekä ohjelmistojen hallinta.

Toimeksiantajayritys Boliden Kevitsa Mining Oy:n kirjanpitäjän toimenkuva muodostaa perehdytysuunnitelman sisällön perustan. Kirjanpitäjän keskeisiä vastuualueita ovat kirjanpidon oikeellisuuden varmistaminen, tapahtumien asianmukainen dokumentointi sekä maksuliikenteen, kassatoimintojen ja palkka-asioiden hoitaminen. Työhön sisältyy myös sisäisten kontrollien toteuttaminen omien tehtävien osalta.

Kirjanpitäjä toimii osana taloushallinnon tiimiä ja tukee organisaatiota taloudellisissa kysymyksissä sekä ohjeistaa muita osastoja talousasioissa ja järjestelmien käytössä. Tehtävä edellyttää tarkkuutta, huolellisuutta ja aikataulujen noudattamista, ja vaikka esihenkilövastuuta ei ole, rooli sisältää merkittävää vastuuta yrityksen rahaliikenteestä ja kirjanpidon prosesseista. Lisäksi kirjanpitäjä on yhteydessä ulkoisiin toimijoihin ja viranomaisiin, kuten Verottajaan, Tulliin ja Tilastokeskukseen. Näiden vastuualueiden ymmärtäminen oli keskeistä perehdytysuunnitelman rakenteen ja sisältöperiaatteiden määrittelyssä.

Kirjanpitäjän työ on viime vuosina kokenut merkittävän muutoksen teknologian kehityksen myötä. Perinteinen kirjaustyö ei enää riitä, vaan kirjanpitäjältä vaaditaan yhä enemmän asiantuntijuutta, kokonaisuuksien hallintaa ja kykyä kehittää talousprosesseja. Automaatio ja tekoäly ovat vähentäneet rutiinitehtäviä, mikä on nostanut esiin tarpeen uudelle osaamiselle – kirjanpitäjän rooli on siirtymässä kohti neuvonantajaa ja liiketoiminnan tukijaa. (Taloushallintoliitto 2025.)

Moderni kirjanpitäjä toimii aktiivisena tukitoimintona sidosryhmille, ymmärtää liiketoiminnan tarpeita ja osaa hyödyntää teknologiaa tehokkaasti. Työssä korostuvat itsensä johtaminen, priorisointikyky ja laadunvarmistus. Kirjanpitäjän on tärkeää tunnistaa automaation mahdollisuudet ja samalla varmistaa, että prosessit toimivat virheettömästi. Teknologia voi nopeuttaa työtä, mutta vastuu laadusta ja riskien hallinnasta säilyy ihmisellä. (Taloushallintoliitto 2025.)

Kyse ei ole pelkästään numeroista ja lainsäädännöstä, vaan asiakaspalvelusta, vuorovaikutuksesta ja liiketoiminnan tukemisesta. Kirjanpitäjän on osattava hahmottaa, mitkä tehtävät vaativat välitöntä huomiota ja mitkä voidaan hoitaa myöhemmin tai delegoida. Tämä edellyttää uudenlaista ajattelua ja kykyä kehittää omia työskentelytapoja. (Taloushallintoliitto 2025.)

3.2 Osaamisen kehittäminen ja oppiminen työssä

Organisaation menestys tulevaisuudessa riippuu pitkälti siitä, miten hyvin se osaa hyödyntää henkilöstönsä osaamista ja kehittää sitä jatkuvasti. Kilpailuympäristön muuttuessa organisaatioiden on uudistuttava, mikä edellyttää koko henkilöstön – johdon, esihenkilöiden, asiantuntijoiden ja työntekijöiden – osaamisen ja toimintatapojen jatkuvaa kehittämistä. Osaamisen johtaminen vaatii yhteistä ymmärrystä siitä, mitä osaamisella tarkoitetaan. Jokaisella työntekijällä on oma osaamisensa, mutta organisaation kokonaisosaaminen muodostuu yksilöiden osaamisen lisäksi myös siitä, miten osaamista jaetaan, hyödynnetään ja kehitetään yhdessä. (Hyppänen 2013, luku 4.)

Osaamista ja oppimista voidaan kehittää monin tavoin. Uusi työntekijä saattaa kokea epävarmuutta uudessa tehtävässään, vaikka hänelle olisi tarjottu koulutusta ja perehdytystä. Jos tuki ei vastaa hänen todellisia tarpeitaan, voi syntyä tunne, ettei hän ole vielä löytänyt omaa työtötään. Tässä tilanteessa mentoointi voi tarjota arvokasta apua. Mentoroinnissa kokeneempi työntekijä tukee vähemmän kokenutta kollegaa ammatillisessa kasvussa luottamuksellisen vuorovaikutuksen kautta. Tavoitteena on ennen kaikkea aktorin eli mentoroitavan kehittyminen, vaikka myös mentori voi oppia prosessin aikana. Työelämän muuttu-

essa nopeasti, perinteinen tiedon siirtäminen ei aina riitä – siksi mentoroinnin toteutustapa ja sisältö tulisi aina sovittaa organisaation tarpeisiin ja yksilön tilanteeseen. (Kupias & Salo 2014, luku 1.)

Mentoroinnissa oppiminen tapahtuu vuorovaikutuksessa, jossa aktori saa mahdollisuuden testata omia ajatuksiaan ja saada niihin palautetta. Tärkeintä ei ole pelkästään neuvojen antaminen, vaan ajattelun kehittyminen. Mentorointi voi siis vahvistaa oppimista monella tasolla, mutta sen onnistuminen riippuu siitä, miten osapuolet siihen sitoutuvat ja hyödyntävät sen mahdollisuuksia. (Kupias & Salo 2014, luku 1.)

Nonakan ja Takeuchin mukaan organisaatioissa esiintyy kahdenlaista tietoa: täsmällistä ja hiljaista. Täsmällinen tieto on helposti jaettavaa – se voidaan esittää sanoina, numeroina tai kuvina. Hiljainen tieto sen sijaan on henkilökohtaista ja kokemukseen perustuvaa. Se syntyy ajan myötä osaksi työntekijän ammattitaitoa, eikä sitä ole helppo pukea sanoiksi tai siirtää toiselle. (Nonaka & Takeuchi 2008.)

Taloushallinnon alalla hiljainen tieto on erityisen merkityksellistä. Se muodostuu työntekijän kokemuksista, käytännön osaamisesta ja vuosien varrella kehittyneistä työtavoista, joita ei ole helppo pukea sanoiksi tai dokumentoida. Esimerkiksi kirjanpidossa hiljainen tieto voi liittyä siihen, miten tiettyjä tilanteita käsitellään järjestelmissä, miten tulkitaan ohjeita tai miten toimitaan poikkeustilanteissa. Tällainen tieto siirtyy usein työyhteisössä epävirallisesti – havainnoimalla, keskustelemalla ja tekemällä työtä yhdessä. Siksi perehdytyksessä ja osaamisen kehittämisenä on tärkeää luoda tilaisuuksia, joissa hiljainen tieto voi tulla näkyväksi ja siirtyä uusille työntekijöille, esimerkiksi mentoroinnin, työparityöskentelyn tai yhteisten kehityspäivien kautta. (Hyppänen 2013, luku 4.)

Uusi työntekijä oppii usein parhaiten seuraamalla kokeneempia työntekijöitä ja tekemällä työtä heidän kanssaan – tätä kutsutaan sosialisatioksi. Kun työyhteisön jäsenet keskustelevat ja jakavat kokemuksiaan, syntyy uusia toimintatapoja. Tämä vaihe, artikulaatio eli ulkoistaminen, auttaa muuttamaan hiljaista tietoa näkyväksi ja ymmärrettäväksi. Yhdistämisvaiheessa eri näkökulmat ja kokemukset kootaan yhteen, mikä vaatii hyvää kuuntelutaitoa ja avoimuutta. Näin syntynyt

tieto voidaan dokumentoida ohjeiksi ja käytännöiksi, jolloin se muuttuu täsmälliseksi tiedoksi. Lopuksi sisäistämisvaiheessa työntekijät omaksuvat uuden toimintatavan osaksi omaa työtään. Prosessi on jatkuva, ja esimerkiksi palaverit, kehityspäivät ja esihenkilön tuki ovat tärkeitä hetkiä hiljaisen tiedon jakamisessa ja hyödyntämisessä. (Hyppänen 2013, luku 4.)

3.3 Taloushallinnon automatisoituminen

Taloushallinnon tehtävät ovat viime vuosina muuttuneet merkittävästi automaation myötä. Rutiininomaiset työvaiheet, kuten tositteiden käsittely, täsmäytykset ja raporttien tuottaminen, hoituvat yhä useammin automaattisesti järjestelmien avulla. (Kaarlejärvi 2018, luku 2.) Tämä muutos vaikuttaa myös perehdytykseen: uuden työntekijän ei tarvitse enää opetella kaikkia manuaalisia prosesseja, vaan hänen on ymmärrettävä, miten järjestelmät toimivat, mitä ne tekevät automaattisesti ja missä kohtaa ihmisen asiantuntemusta tarvitaan.

Perehdytyksessä korostuu ERP-järjestelmäosaaminen ja kyky tulkita automaation tuottamaa tietoa. Uuden työntekijän on tärkeää oppia tunnistamaan poikkeustilanteet, joissa automaatio ei riitä, ja osattava toimia niissä oikein. Vaikka teknologia kehittyy, hiljainen tieto – kuten käytännön vinkit, järjestelmien käyttöön liittyvät kokemukset ja organisaatiokohtaiset toimintatavat – säilyy edelleen tärkeänä. (Kaarlejärvi 2018, luku 3.) Tämän vuoksi perehdytyksessä on hyvä hyödyntää mentorointia, työparityöskentelyä ja yhteisiä keskusteluhetkiä, joissa hiljainen tieto voi siirtyä uusille työntekijöille.

Nykyajan automatisoitua taloushallintoa voidaan kutsua integroiduksi taloushallinnoksi, jossa eri järjestelmät, toiminnot ja sidosryhmät muodostavat yhtenäisen kokonaisuuden. Integraatio ei rajoitu pelkästään yrityksen sisäisiin järjestelmiin, vaan ulottuu koko arvoketjuun – viranomaisiin, asiakkaisiin, toimittajiin ja alihankkijoihin. Reaaliaikainen tiedonkulku ja toimivat rajapinnat ovat keskeisiä edellytyksiä tehokkaalle ja virheettömälle taloushallinnolle. (Lahtinen 2014, luku 2.3.)

Integraatio muuttaa kirjanpitäjän työnkuvaa merkittävästi. Tallennustyön sijaan työ painottuu virhetilanteiden selvittämiseen, järjestelmien täsmäyttämiseen ja ohjaustietojen hallintaan. Kirjanpitäjältä vaaditaan entistä enemmän järjestelmäosaamista ja kykyä ymmärtää myös operatiivisia toimintoja, kuten ostoa, myyntiä

ja materiaalihallintoa. Virheellinen perustieto esimerkiksi ostomodulissa voi aiheuttaa virheitä kirjanpidossa ja vaatia yhteistyötä muiden osastojen kanssa korjaustoimenpiteiden suunnittelemiseksi. (Lahtinen 2014, luku 2.3.)

Integroitu taloushallinto edellyttää myös kykyä liikkua järjestelmien välillä ja jäljitellä tietoa eri sovelluksista. Kirjanpitäjän on osattava porautua pääkirjanpidon taustumasta aina taustalla oleviin tilauksiin ja varastotapahtumiin asti. Tämä vaatii kokonaisvaltaista ymmärrystä liiketoimintaprosesseista ja kykyä soveltaa taloushallinnon osaamista teknologisessa ympäristössä. (Lahtinen 2014, luku 2.3.)

Digitaalisen taloushallinnon keskeinen osa on raportoinnin automatisointi ja sähköistäminen. Raporttien käsittely ei enää edellytä paperitulosteita, ja myös niiden jakelu voidaan hoitaa automaattisesti. Raportit palvelevat monia eri käyttäjäryhmiä ja käyttötarkoituksia, erityisesti yrityksen sisäisessä päätöksenteossa ja ohjauksessa. Lakisääteisiä raportteja hyödyntävät esimerkiksi tilintarkastajat, verotaja ja rahoittajat, kun taas sisäisen laskennan raportit tukevat johdon, projektipäälliköiden ja kustannuspaikkavastaavien työtä. (Lahtinen 2014, luku 10.7.)

Itsepalveluraportoinnin onnistuminen edellyttää, että käyttäjillä on riittävä osaaminen raportointijärjestelmien käyttöön. Lisäksi on tärkeää, että raporttien tietosisältö ja valmiustaso, kuten kauden sulkeminen, on selkeästi viestitty käyttäjille. Käyttöoikeuksien hallinta ja tiedon luotettavuus ovat keskeisiä tekijöitä raportoinnin turvallisuudessa ja tehokkuudessa. (Lahtinen 2014, luku 10.7.)

Digitaalinen raportointi on olennainen osa integroitua taloushallintoa, jossa tiedon kulku on sujuvaa ja reaaliaikaista. Se tukee organisaation läpinäkyvyyttä, nopeuttaa päätöksentekoa ja vähentää manuaalista työtä. Kirjanpitäjän roolissa tämä tarkoittaa kykyä hyödyntää raportointijärjestelmiä, ymmärtää niiden logiikkaa ja tukea muita käyttäjiä raporttien tulkinnessa ja käytössä. (Lahtinen 2014, luku 10.7.)

Automatisoituminen edellyttää myös perehdytysmateriaalien jatkuvaa päivittämistä. Ohjeet, tarkistuslistat ja koulutusmateriaalit on pidettävä ajan tasalla, jotta ne vastaavat nykyisiä työprosesseja. Lisäksi digitaalinen perehdytys, esimerkiksi

video-ohjeet, verkkokurssit ja järjestelmäkohtaiset oppimispolut – voi tukea oppimista tehokkaasti, kunhan se yhdistetään henkilökohtaiseen ohjaukseen ja vuorovaikutukseen.

4 TOIMINNALLISEN KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTUS

4.1 Nykyinen perehdytyskäytäntö, lähtötilan kuvaus

Boliden Kevitsa Mining Oy:ssä uuden työntekijän perehdytysprosessi käynnistyy rekrytointivaiheen jälkeen esiperehdytyksellä eli onboarding-prosessilla. Kun työ-sopimus on allekirjoitettu, esihenkilön vastuulla on tiedottaa tiimiä uudesta työn-tekijästä sekä aloittaa perehdytys suunnitelman suunnittelu. (Onboarding pro- sessi – Esihenkilöiden muistilista 2025.)

Esihenkilö lähettää työntekijälle turvallisuusperehdytyksen SSG (Standard Solu- tions Group) -järjestelmän kautta ja sopii aloitukseen liittyvistä käytännön asi- oista, kuten ensimmäisen työpäivän aikataulusta ja saapumispaikasta. Lisäksi työntekijä saa suoritettavakseen sähköisen Boliden Kevitsan alkuperehdytyksen Workday-järjestelmän kautta. Tämä perehdytys sisältää yleistä tietoa Boliden- konsernista ja Kevitsan toiminnasta, kuten organisaation tarkoitus, visiot ja arvot. Alkuperehdytyksessä käsitellään myös työhöntulotarkastukseen ja ensimmäi- seen työpäivään liittyviä asioita. (Boliden Kevitsa Mining Oy:n toimintaperiaa- teasiakirja 2025.)

Työntekijän tulee lisäksi suorittaa useita muita perehdytyksiä ja koulutuksia, ku- ten ympäristökoulutus, henkilösuojainkoulutus, eettisten periaatteiden koulutus sekä HR-perehdytys. Mikäli työtehtävät edellyttävät työskentelyä avolouhoksella, tulee työntekijän suorittaa myös avolouhosperehdytys. (Boliden Kevitsa Mining Oy:n toimintaperiaateasiakirja 2025.)

Taloussosastolla ei ole ollut käytössä toimenkuvakohtaista perehdytys suunnitel- maa. Perehdytys on toteutettu esihenkilön ja tiimin jäsenten toimesta, ja työteh- täviin on perehdytetty työn ohessa. Tämä lähtötilanne osoittaa tarpeen kehittää systemaattinen ja rakenteellinen perehdytys suunnitelma kirjanpitäjän tehtävään.

4.2 Perehdytyksen vaiheet, prosessin kuvaus

Uuden kirjanpitäjän saapuessa töihin, hän suorittaa esiperehdytyksen kuten kaikki muutkin uudet työntekijät. Esihenkilö huolehtii, että työntekijä saa tarvitta-

vat tunnukset järjestelmiin ja pääsyn olennaisiin tiedostoihin. Työntekijä kierrätetään toimistolla ja esitellään tiimin jäsenille, mikä tukee työyhteisöön integroitumista ja yhteistyön sujuvuutta.

Perehdytykseen kuuluu myös kierros avolouhoksella ja rikastamalla, jotta uusi työntekijä saa kokonaiskuvan kaivostoiminnasta. Tämä auttaa ymmärtämään, mistä kirjanpidon luvut muodostuvat ja miten ne liittyvät tuotantoprosesseihin. Kierros tukee myös työturvallisuuden ja vastuullisen toiminnan hahmottamista.

Uusi kirjanpitäjä perehdytetään työtehtäviin ja järjestelmiin käytännön tasolla. Kirjanpitäjä käy läpi perehdytys suunnitelmassa olevat ohjeet ja prosessit liittyen ostoreskontraan, myyntireskontraan, maksuihin, projekteihin, käyttöomaisuuteen ja raportointiin. Koulutus tapahtuu esihenkilön ja tiimin jäsenen ohjauksessa, ja tehtävien oppimista tuetaan perehdytyslomakkeessa mainituilla ohjeilla, prosessi-kaavioilla ja tarkastuslistalla. Perehdytyksen etenemistä seurataan perehdytyslomakkeella, johon merkitään päivämäärät ja opastetut aiheet. Tämä varmistaa, että kaikki keskeiset osa-alueet on käsitelty ja että perehdytys on dokumentoitu asianmukaisesti. Vaiheiden tavoitteena on varmistaa, että uusi kirjanpitäjä kokee työnsä selkeäksi, turvalliseksi ja hallittavaksi.

Esihenkilön vastuulla on myös huolehtia uuden kirjanpitäjän perehdytyksestä, että kaikki perehdytettävät vaiheet suoritetaan. Kun vaiheet on suoritettu, käydään perehdytyslomake läpi esihenkilön kanssa ja keskustellaan, onko vielä asioita, mitkä ovat epäselviä tai tarvitsee lisää opastusta. Uuden kirjanpitäjän kanssa keskustellaan myös, onko perehdytys ollut riittävä ja onko perehdytys suunnitelma ollut tarpeeksi laaja, ja onko suunnitelmaa tarvetta muokata. Näin myös perehdytys suunnitelma tulee pidettyä ajan tasalla ja päivitettyä tarpeen mukaan palautteen ansiosta.

4.3 Perehdytys suunnitelman rakenne ja sisältö

Kirjanpitäjän perehdytys suunnitelma on rakennettu vaiheittain eteneväksi kokonaisuudeksi, joka tukee uuden työntekijän oppimista, työtehtävien hallintaa ja työyhteisöön integroitumista. Suunnitelma on jaettu osioiksi, jotka on jäsennelty selkeään rakenteeseen ja dokumentoitu perehdytyslomakkeelle (Liite 1). Lisäksi

suunnitelman sisällysluettelo (Liite 2), kertoo tarkemmin suunnitelman ja osioiden sisällön.

Perehdytysuunnitelman rakenne pohjautuu Työturvallisuuskeskuksen (2013) viiden vaiheen malliin, jossa perehdytys etenee valmistautumisesta opetukseen, harjoitteluun, opitun varmistamiseen ja seurantaan. Tämä malli tukee työntekijän oppimisprosessia ja varmistaa, että perehdytys on systemaattinen ja kattava.

Kirjanpitäjän perehdytyksessä käsitellään laajasti taloushallinnon tehtäviin liittyviä aiheita, jotka tukevat uuden työntekijän osaamista ja varmistavat sujuvan siirtymisen työtehtäviin. Perehdytys kattaa yrityksen toimintatavat, kuten ulkoisen laskennan roolin, työtehtävien listaukset ja vastuualueet. Lisäksi käydään läpi keskeiset kirjanpidon ohjelmistot, kuten Basware, Maximo, D365 ja Visma M2, joiden hallinta on olennainen osa päivittäistä työtä.

Raportointikäytännöt muodostavat tärkeän osan perehdytystä. Uusi työntekijä tutustuu ALV-ilmoituksiin, Intrastat-raportointiin, Tilastokeskuksen kyselyihin sekä kassavirtaennusteiden laatimiseen ja raportointiin konsernille. Taloushallinnon prosesseista perehdytetään ostoreskontran, myyntilaskujen, maksujen, projektien, käyttöomaisuuden ja poistojen käsittelyyn.

Perehdytyksessä painotetaan myös viranomaisilmoitusten ja lainsäädännön tuntemusta, kuten tilaajavastuulakia, pakotelainsäädäntöä ja verotukseen liittyviä velvoitteita. Käytännön aikataulut, kuten kuun vaihteen tehtävät, maksupäivät ja raportointipäivämäärät, käydään läpi selkeästi, jotta työntekijä osaa toimia ajallaan ja oikeassa järjestyksessä.

Perehdytysuunnitelman dokumentointi tukee työtehtävien kiertoa ja sijaistamista. Ohjeet, lomakkeet ja prosessikuvaukset tallennetaan keskitetysti yrityksen palvelimelle ja BMS-järjestelmään. Tämä vastaa Hietalan (2024) näkemystä siitä, että selkeä dokumentointi tukee työntekijän itsenäistä työskentelyä ja vähentää virheiden riskiä.

Perehdytysmateriaalin päivityksestä vastaavat ensisijaisesti kirjanpitäjät ja yhteistyössä esihenkilön kanssa. Esihenkilö myöntää pääsyoikeudet yrityksen palvelimelle ja huolehtii siitä, että työntekijällä on pääsy tarvittaviin materiaaleihin. Ohjeet ovat järjestelmäkohtaisia, mikä helpottaa niiden käyttöä eri tilanteissa.

Ajantasainen dokumentointi varmistaa, että toiminta on yhdenmukaista ja viranomaisvaatimukset täyttyvät. Ohjeiden päivitys tapahtuu tarpeen mukaan, esimerkiksi järjestelmämuutosten, lainsäädännön tarkennusten tai prosessien kehittämisen yhteydessä. Lisäksi käytössä olevat Planner-aikataulut ja Teams-ryhmät tukevat tehtävien seuranta ja ajankohtaisten asioiden hallintaa.

Kirjanpitäjän perehdytyksessä hyödynnetään monipuolisia välineitä ja materiaaleja, jotka tukevat oppimista ja varmistavat tehtävien hallinnan. Keskeisiä perehdytysmateriaaleja ovat ohjeet, oppaat ja prosessikaaviot. Perehdytyksessä käytetään myös sähköisiä koulutusjärjestelmiä, joiden kautta uusi työntekijä suorittaa mm. HR-perehdytyksen, turvallisuuskoulutuksen ja henkilösuojauskoulutuksen.

Perehdytyksessä hyödynnetään myös mentorointia ja työparityöskentelyä, joiden avulla hiljainen tieto siirtyy uusille työntekijöille (Hyppänen 2013; Kupias & Salo 2014). Tämä on erityisen tärkeää taloushallinnon tehtävissä, joissa osa käytännön osaamisesta ei ole helposti dokumentoitavissa.

Perehdytyslomake toimii tarkastuslistana perehdytyksen etenemisen seurannassa. Lomakkeeseen on listattu kaikki keskeiset opastettavat asiat, kuten tili-kartta, kustannuspaikat, ostoreskontra, myyntireskontra, maksut, palkat, projektit, käyttöomaisuus ja kassavirtaennusteet. Lomakkeen käyttö tukee Viitalan (2021) korostamaa järjestelmällisyyttä perehdytyksessä ja varmistaa, että kaikki oleelliset osa-alueet käydään läpi.

4.4 Testaus ja toimeksiantajan palaute

Perehdytysuunnitelmaa ei ole vielä päästy testaamaan käytännössä, sillä Boliden Kevitsa Mining Oy:lle ei ole tällä hetkellä rekrytoitu uutta kirjanpitäjää. Suunnitelman testaus on kuitenkin mahdollista toteuttaa esimerkiksi kesätyöntekijän perehdytyksen yhteydessä, jolloin voidaan hyödyntää suunnitelman osioita, jotka liittyvät esimerkiksi ostoreskontran ja toimittajarekisterin hoitoon.

Toimeksiantajalta saatu palaute perehdytysuunnitelmasta on ollut positiivista. Suunnitelmaa pidettiin selkeänä ja rakenteeltaan toimivana. Erityisesti suunnitelman alkuun sijoitettu vastuualueiden listaus sai kiitosta, sillä sen koettiin helpot-

tavan kokonaisuuden hahmottamista ja antavan nopean yleiskuvan perehdytyksen sisällöstä. Lisäksi suunnitelman avulla havaittiin, että joistakin aihealueista – kuten ALV- ja Intrastat-ilmoittamisesta – ei ole olemassa kattavia ohjeita. Tämä osoittaa, että perehdytysuunnitelma toimii paitsi perehdytyksen tukena myös työvälineenä ohjeistuksen kehittämisessä ja puutteiden tunnistamisessa.

Toimeksiantajan palaute vahvistaa, että suunnitelma vastaa käytännön tarpeisiin ja tukee uuden työntekijän sisäänajoa. Samalla se antaa arvokasta tietoa siitä, mihin osa-alueisiin perehdytysmateriaalia tulisi jatkossa täydentää. Suunnitelman selkeä rakenne ja visuaalinen jäsentely helpottavat sen käyttöä arjessa, ja sen kehittämistä voidaan jatkaa palautteen pohjalta ennen varsinaista käyttöön-ottoa.

4.5 Valmis tuotos, perehdytysuunnitelma kirjanpitäjälle

Tämän opinnäytetyön toiminnallisena tuotoksena laadittiin perehdytysuunnitelma uudelle kirjanpitäjälle Boliden Kevitsa Mining Oy:lle. Suunnitelman tavoitteena on tukea uuden työntekijän sisäänajoa, varmistaa tehtävien hallinta ja edistää työhyvinvointia sekä organisaatioon sitoutumista. Suunnitelma toimii konkreettisenä apuvälineenä esihenkilöille ja tiimille, varmistaen, että kaikki olennaiset osa-alueet käsitellään johdonmukaisesti.

Perehdytysuunnitelma sisältää selkeän rungon, jossa käsitellään kirjanpitäjän vastuualueet, työtehtävät, käytettävät järjestelmät, raportointikäytännöt sekä viromaisilmoituksiin liittyvät velvoitteet. Suunnitelman alussa esitetään vastuualueiden listaus, joka auttaa hahmottamaan kokonaisuutta ja tukee tehtävien jakamista tiimin sisällä. Lisäksi suunnitelmaan on sisällytetty tarkastuslista, johon merkitään perehdytyksen eteneminen ja opastetut aiheet. Tämä tukee dokumentointia ja mahdollistaa perehdytyksen seurannan.

Suunnitelma ohjaa myös siihen, missä ohjeet ja prosessikuvaukset sijaitsevat. Tämä helpottaa tiedon löytämistä ja tukee työntekijän itsenäistä oppimista. Toimeksiantajan palautteen mukaan suunnitelma on selkeä ja helposti hahmotettava, ja sen avulla voidaan tunnistaa myös ne osa-alueet, joista ohjeistus on vielä puutteellista.

Perehdytys suunnitelma on suunniteltu niin, että se on helposti päivitettävissä ja muokattavissa organisaation tarpeiden mukaan. Sen käyttöönotto tukee yhteistä perehdytyskäytäntöä ja vahvistaa osaamisen siirtymistä organisaatiossa. Toimeksiantajalle laadittu perehdytys suunnitelma on kirjoitettu Bolidenin BMS-dokumenttipohjalle. Dokumentti tullaan lataamaan Bolidenin sisäiseen BMS-järjestelmään, jossa se on henkilöstön saatavilla.

5 TUTKIMUSMENETELMÄT

5.1 Tutkimusote- ja asetelma

Opinnäytetyön tutkimusote on laadullinen eli kvalitatiivinen. Laadullinen tutkimusote on perusteltu, koska tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää aihetta syvällisesti ja kehittää käytännönläheinen ratkaisu (perehdytyssuunnitelma) kyselyn ja työpajan pohjalta. Laadullinen ote mahdollistaa yksilöllisten kokemusten ja näkökulmien esiin tuomisen, mikä on tärkeää, kun kehitetään ihmislähtöistä prosessia kuten perehdytystä. (Vilkkä 2021, luku 5.)

Laadullisessa tutkimuksessa aineistoa kerätään tyypillisesti haastattelujen, kyselyjen, havainnointien sekä erilaisten dokumenttien avulla. Kerättyä aineistoa voidaan hyödyntää rinnakkain tai yhdistellä eri tavoin. Tutkimuksessa käytetyt aineistonkeruumenetelmät (kuten havainnointi, keskustelut ja omaelämäkerrat) eivät kuulu yksin vain laadulliseen tutkimukseen, vaan niitä voi hyödyntää myös määrällisessä tutkimuksessa. Jos tutkimus on vapaamuotoinen ja joustava, tällaiset avoimet menetelmät sopivat hyvin. Sen sijaan, jos tutkimus on tarkasti suunniteltu ja muodollinen, tarvitaan yleensä kokeellisia menetelmiä ja tarkkaan rajattuja kyselyitä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 3.)

Tutkimusasetelma on toiminnallinen, ja siihen sisältyy kehittämistehtävä: perehdytyssuunnitelman laatiminen kirjanpitäjälle. Toiminnallinen opinnäytetyö yhdistää teoreettisen tarkastelun ja käytännön kehittämistyön. Tutkimuksen näkökulma on käytännön läheinen ja kehittämisorientoitunut ja se keskittyy yksittäiseen rooliin, kirjanpitäjän perehdytyksen parantamiseen. (Kostamo 2022, luku 1.1.)

Toiminnallinen opinnäytetyö on käytännönläheinen kehittämisprosessi, joka perustuu tutkimustietoon ja ammatilliseen osaamiseen. Sen voi toteuttaa joko laadullisen tutkimuksen tulkinnallisen ajattelun (hermeneuttinen kehä) avulla tai toistuvan kehittämisen prosessina (iteraatio). Iteraatio tarkoittaa sitä, että suunnitella, kokeilua, arviointia ja kehittämistä tehdään vaiheittain ja toistuvasti niin kauan kuin on tarpeen. Työskentelyssä korostuu visuaalinen ja analyyttinen tapa havainnollistaa asioita, esimerkiksi kaavioiden tai kuvioiden avulla. Aineistoa kerätessä ja järjestäessä voidaan käyttää sekä määrällisiä (numeroihin perustuvia)

että laadullisia (kokemuksiin ja havaintoihin perustuvia) tutkimusmenetelmiä, riippuen työn aiheesta ja tarpeesta. (Vilkkä 2021, luku Toiminnallinen opinnäytetyö.)

5.2 Haastattelut toteutus ja tulokset

Ensisijainen aineisto koostuu empiirisestä tutkimusaineistosta, joka kerätään haastattelulla kirjanpitäjiltä ja heidän esihenkilöiltänsä. Haastattelun tavoitteena on selvittää:

- Millaisia kokemuksia kirjanpitäjillä on perehdytyksestä?
- Mitkä perehdytyksen osa-alueet koetaan hyödyllisiksi tai puutteellisiksi?
- Mitä erityispiirteitä kirjanpitäjän tehtävään liittyvässä perehdytyksessä tulisi huomioida?
- Mitä kirjanpitäjä/esihenkilö itse toivoo, mitä perehdytys sisältäisi?

Haastattelutavaksi valitsin teemahaastattelun. Puolistrukturoitu haastattelu sijoittuu lomakehaastattelun ja täysin avoimen haastattelun väliin. Menetelmästä ei ole yhtä tarkkaa määritelmää, mutta sille on ominaista, että haastattelun runko ja teemat on ennalta määritelty, vaikka kysymysten järjestystä tai sanamuotoa voidaan muokata tilanteen mukaan. Kysymykset ovat kaikille samat, mutta vastaajat voivat vastata omin sanoin ilman valmiita vastausvaihtoehtoja. Menetelmässä tutkija on analysoinut ilmiön keskeiset osat ja rakentanut haastattelurungon niiden pohjalta. Haastattelu kohdistuu haastateltavien subjektiivisiin kokemuksiin ennalta analysoiduista tilanteista, mikä tekee niistä joustavan mutta samalla systemaattisen tavan kerätä syvällistä tietoa. (Hirsijärvi & Hurme 2022, luku 4.2.3.)

Haastattelun kohderyhmässä on kirjanpitäjiä, joista osa on aloittanut työssään viimeisen kahden vuoden aikana tai on pidempi työura takana. Haastateltavaksi tulee myös talousjohtaja, joka on aloittanut uransa yrityksessä kirjanpitäjänä, ja nykyään toimii talousjohtajana ja esihenkilönä. Haastattelussa pyydetään myös vastaaman esihenkilön näkökulmasta, mitä esihenkilö toivoo perehdytysuunnitelmalta. Kohderyhmä tavoitetaan toimeksiantajan kautta.

Henkilökohtaiset haastattelut valittiin aineistonkeruumenetelmäksi, koska se mahdollistaa syvällisemmin ymmärryksen perehdytyksen käytännöistä, kokemuksista ja kehitystarpeista. Menetelmä soveltuu erityisesti toiminnalliseen opinäytetyöhön, jossa tavoitteena on kehittää käytännönläheinen ratkaisu. Haastattelijoiden avulla saatiin esiin hiljaisen tiedon merkitystä ja yksilöllisiä näkökulmia, joita ei olisi ollut mahdollista tavoittaa pelkästään esimerkiksi kyselyn avulla. (Heikkilä 2014, luku Haastattelu.)

Haastatteluaineisto analysoitiin teema-analyysin avulla. Teema-analyysissä jaoin aineiston aihekokonaisuuksiin eli teemoihin. Analyysissä keksityin toistuvia ja merkityksellisiä asioita. Teemat nousivat aineistosta esiin sekä ennalta suunniteltujen kysymysten että vastaajien omien kokemusten kautta. Analyysiä lähdin tekemään ensin litteroimalla haastattelijoiden nauhoitukset. Sen jälkeen luin materiaalit ja kirjasin ylös toistuvia asioita ja jaottelin ne omiin teemoihin. (Puusa & Juuti 2020, luku 4.)

5.3 Tietosuojat ja tiedonhallinta

Tutkimuksen toteutuksessa on huomioitu tietosuojat ja tiedonhallintaan liittyvät vaatimukset. Haastattelijoihin osallistuminen oli vapaaehtoista, ja osallistujille kerrottiin selkeästi tutkimuksen tarkoitus, aineiston käyttö ja luottamuksellisuus. Haastattelut toteutettiin ilman henkilötietojen tallentamista, ja vastaukset käsiteltiin anonymisesti.

Tietosuojaa on noudatettu myös perehdytysuunnitelmassa. Perehdytysuunnitelmaan sisällytettiin kaikkien kirjanpitäjien ja taloushallinnon assistenttien työtävät, joten henkilönimiä ei ole käytetty perehdytysuunnitelmassa tai sen liitteissä, vaan tehtävän on kuvattu roolien ja toimenkuvien kautta. Tämä on linjassa EU:n yleisen tietosuojat-asetuksen (GDPR) kanssa, joka edellyttää henkilötietojen käsittelyä tarkoituksenmukaisesti ja tietoturvallisesti. (Your Europe 2025.)

Tiedonhallinnan osalta aineistoa on säilytetty turvallisesti, vain tutkijalla on ollut pääsy alkuperäisiin haastattelijamateriaaleihin. Aineisto on tallennettu tutkijan omaan henkilökohtaiseen pilvipalveluun, joten ulkopuolisilla ei ole pääsyä aineis-

toon. Tiedonhallinnan periaatteet tukevat tutkimuksen luotettavuutta ja eettisyyttä. Tämä varmistaa, että aineistoa käsitellään vastuullisesti koko opinnäytetyöprosessin ajan.

5.4 Tulosten analysointi

Tuloksia analysoitiin teema-analyysin eli teemoittelun avulla. Tuloksia läpikäydessä, keskitytään niihin piirteisiin, jotka ovat yhtenäisiä tai toistuvia. Teema-analyysissä aineisto jaetaan aihekokonaisuuksiin, ja se vaatii aikaa ja huolellisuutta. Teemat voivat olla ennalta suunniteltuja tai nousta esiin aineistosta itsestään. Teemat on tarkastettava useaan kertaan varmistaakseen niiden merkityksen sekä ymmärtääkseen, miten teemat rakentuvat ja liittyvät toisiinsa. Työtä vaikeuttaa se, että sama vastaus voi liittyä useampaan teemaan, ja kokonaisuudet syntyvät tutkijan analyysin ja tulkinnan kautta. (Puusa & Juuti 2020, luku 4.)

Haastatteluaineisto analysoitiin teema-analyysin avulla. Haastatteluihin osallistui talousjohtaja, joka toimii esihenkilönä sekä kaksi kirjanpitäjää. Analyysin tavoitteena on tunnistaa keskeiset teemat, jotka kuvaavat kirjanpitäjän perehdytyksen nykytilaa, haasteita ja kehitystarpeita. Aineistosta nousi esiin kuusi pääteemaa:

1. Perehdytyksen suunnitelmallisuus ja rakenteellisuus
2. Hiljainen tieto ja ohjeistuksen puute
3. Työtehtävien ja vastuiden selkeytys
4. Perehdytyksen kesto ja itsenäistyminen
5. Toimiva perehdytys työntekijän näkökulmasta
6. Esihenkilön rooli perehdytyksessä

Haastatteluissa nousi esiin, että perehdytys toteutui pääosin käytännönläheisesti ja työparin tuella, mikä koettiin hyödylliseksi erityisesti järjestelmien ja tehtävien oppimisessa. Vaikka perehdytyksessä ei aina ollut selkeää kirjallista rakennetta tai aikataulua, työntekijät pääsivät nopeasti kiinni arjen työtehtäviin ja saivat tukea kollegoilta. Perehdytys eteni usein joustavasti tilanteen mukaan, ja työntekijät kuvasivat oppineensa paljon seuraamalla kokeneempia ja tekemällä itse. Samalla

havaittiin, että perehdytyksen sisältö ja laatu vaihtelivat henkilöstä ja tilanteesta riippuen. Tämä korostaa tarvetta yhtenäiselle perehdytysrungolle, joka tukisi sekä perehdyttäjää että perehdytettävää. Selkeä rakenne ja dokumentoitu perehdytys suunnitelma voisivat täydentää jo toimivaa käytännön opastusta ja varmistaa, että kaikki keskeiset osa-alueet tulevat kattavasti käsitellyiksi.

Haastatteluissa korostui hiljaisen tiedon merkittävä rooli perehdytyksessä. Monet työtehtäviin liittyvät käytännöt ja toimintatavat siirtyivät uusille työntekijöille kokeneempien kollegoiden ohjauksessa. Tämä koettiin arvokkaaksi oppimisen muodoksi, sillä se mahdollisti käytännön vinkkien ja kokemusten jakamisen tilanteissa, joissa kirjalliset ohjeet eivät aina riittäneet. Samalla havaittiin, että osa tiedosta oli dokumentoitu hajanaisesti tai oli vaikeasti löydettävissä, mikä saattoi hidastaa oppimisprosessia erityisesti kiireisinä hetkinä. Uudet työntekijät ratkaisivat tätä laatimalla omia muistiinpanojaan ja ohjeita, mikä osoittaa vahvaa omaaloitteisuutta ja halua oppia. Tämä korostaa tarvetta kehittää ohjeistuksen keskittämistä ja ajantasaisuutta, jotta hiljainen tieto saadaan paremmin näkyväksi ja hyödynnettäväksi osana perehdytysprosessia.

Haastatteluissa nousi esiin, että työtehtävien ja vastuualueiden määrittely kaipaa selkeytystä, erityisesti uuden työntekijän perehdyttämisen näkökulmasta. Talousosastolla tapahtuneet henkilöstövaihdokset olivat vaikuttaneet siihen, että vastuualueet eivät aina olleet kaikille täysin selviä. Tästä huolimatta perehdytys eteni käytännönläheisesti, ja uudet työntekijät saivat tukea tiimiltä ja pääsivät vähitellen kiinni tehtäviinsä. Tilanteet, joissa perehdytys tapahtui kiireen keskellä tai perehdyttäjät olivat itse vielä omaksumassa omia tehtäviään, korostivat tarvetta selkeälle rakenteelle ja dokumentoinnille. Työntekijät toivat esiin, että vastuunjakotaulukot, tehtäväkuvaukset ja perehdytysrakenteet voisivat merkittävästi helpottaa perehdytyksen toteuttamista ja varmistaa, että kaikki keskeiset osa-alueet tulevat käsitellyiksi. Haastatteluista välittyi vahva halu kehittää perehdytyskäytäntöjä entistä johdonmukaisemmiksi ja varmistaa, että uusi työntekijä saa selkeän kokonaiskuvan roolistaan heti alusta alkaen.

Haastatteluissa ilmeni, että perehdytyksen kesto vaihteli työntekijöiden välillä, mikä kuvastaa perehdytyksen joustavuutta ja yksilöllisyyttä. Joillakin perehdytys

eteni nopeasti, kun taas toisilla itsenäiseen työskentelyyn siirtyminen vei enemmän aikaa. Tämä kertoo siitä, että perehdytys mukautui työntekijän taustaan, kokemukseen ja oppimistyyliin. Erityisesti järjestelmien käytön opettelu koettiin tärkeäksi ja siihen panostettiin perehdytyksen alkuvaiheessa. Työntekijät toivoivat kuitenkin laajempaa kokonaiskuvaa organisaation toiminnasta ja prosesseista, jotta tehtävien merkitys ja yhteydet hahmottuisivat paremmin. Itsenäiseen työskentelyyn siirtyminen tapahtui vähitellen, kokemuksen ja itsevarmuuden karttuessa, ja moni koki saavuttaneensa varmuuden tehtävistään ajan myötä. Tämä korostaa tarvetta selkeälle perehdytysrungolle, jossa eteneminen tapahtuu vaiheittain ja työntekijä saa riittävästi tukea, palautetta ja mahdollisuuden kysyä neuvoa ennen kuin siirtyy täysin itsenäiseen työskentelyyn.

Toimivassa perehdytyksessä tärkeimmiksi tekijöiksi nousivat selkeä rakenne, konkreettiset ja ajantasaiset ohjeet sekä kokonaiskuvan ymmärtäminen. Työntekijät kokivat, että perehdytys oli tehokkainta silloin, kun se eteni loogisesti ja vaiheittain – alkaen perusteista ja edeten vähitellen vaativampiin tehtäviin. Tämä mahdollisti sen, että uusi työntekijä sai rauhassa omaksua keskeiset asiat ja rakentaa osaamistaan askel kerrallaan. Erityisesti visuaaliset työkalut, kuten prosessikaaviot, nähtiin hyödyllisenä perehdytyksen tukena. Ne auttoivat hahmottamaan järjestelmien ja prosessien välisiä yhteyksiä ja tukivat kokonaisuuden ymmärtämistä. Myös mahdollisuus kysyä neuvoa ja saada tukea tiimin jäseniltä koettiin tärkeäksi osaksi oppimisprosessia. Haastatteluista kävi selvästi ilmi, että laadukas perehdytys ei hyödytä vain yksittäistä työntekijää, vaan vahvistaa koko tiimin yhteistä toimintaa ja hyvinvointia.

Esihenkilö korosti perehdytys suunnitelman merkitystä erityisesti uusien työntekijöiden, kesätyöntekijöiden ja sijaisten perehdyttämisessä. Suunnitelmallinen perehdytys nähtiin tärkeänä keinona tuoda selkeyttä ja varmistaa, että kaikki keskeiset asiat – kuten työtehtävät, vastualueet ja ohjeistukset – tulevat kattavasti käsitellyiksi. Vaikka organisaatiossa ei tällä hetkellä ole käytössä virallista perehdytys suunnitelmaa, perehdytys toteutuu käytännönläheisesti työparin opastuksella, ja uudet työntekijät pääsevät nopeasti kiinni arjen tehtäviin.

Esihenkilö osallistuu perehdytykseen aktiivisesti varmistamalla, että uudella työntekijällä on mielekästä tekemistä heti alusta alkaen. Hän tunnisti kuitenkin, että

perehdytys voi ajoittain kuormittaa tiimiä, erityisesti kiireisinä aikoina, jolloin vastuu perehdyttämisestä jakautuu muille työntekijöille. Haastatteluissa nousi esiin tarve selkeyttää vastuualueita ja vahvistaa resurssien riittävyyttä, jotta perehdytys voidaan toteuttaa johdonmukaisesti ja tasalaatuisesti.

Perehdytyksen onnistumista arvioidaan sen perusteella, kuinka nopeasti uusi työntekijä pääsee kiinni työtehtäviinsä ja siirtyy itsenäiseen työskentelyyn. Esihenkilö toivoo tulevaisuudessa käyttöön selkeää ja vaiheittaista perehdytys suunnitelmaa, jossa näkyvät tehtävät, vastuuhenkilöt ja tarvittavat ohjeet. Hän kannustaa myös uusia työntekijöitä osallistumaan ohjeiden päivittämiseen osana omaa perehtymistään, mikä tukee oppimista ja vahvistaa perehdytysmateriaalien ajantasaisuutta. Uudelta työntekijältä odotetaan motivaatiota, oma-aloitteisuutta, halua oppia sekä rohkeutta kysyä tarvittaessa apua – ominaisuuksia, jotka tukevat onnistunutta perehdytysprosessia ja tiimiin integroitumista.

5.5 Työpajan tuotokset

Lisäksi järjestettiin työpaja kirjanpitäjien kesken. Työpajassa keskusteltiin yhdessä siitä, mitä aiheita, ohjeita, prosesseja ja käytäntöjä tuotoksessa toimeksiantajalle tulisi olla. Työpajan tavoitteena on täydentää haastatteluaineistoa ja tuottaa konkreettisia ideoita perehdytys suunnitelman sisällöksi.

Työpajassa käytetään osallistavaa havainnointia, jossa tutkija ei pelkästään tarkkaile tapahtumia ulkopuolelta, vaan osallistuu aktiivisesti keskusteluun ja vuorovaikutukseen muiden osallistujien kanssa. Tällöin tiedonkeruu tapahtuu osana yhteistä tekemistä, ja tutkija voi vaikuttaa siihen, mihin suuntaan keskustelu etenee. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 3.2.)

Työpaja on keskusteleva ja osallistava. Osallistujat pohtivat perehdytys suunnitelman sisältöä, rakennetta ja käytännön toteutusta. Keskustelu etenee vapaamuotoisesti, mutta keskittyy vahvasti kirjanpitäjän työkuvaan ja siihen liittyviin ohjeistuksiin.

Keskusteluissa nousee esiin useita kehittämistarpeita perehdytys suunnitelman sisällön ja rakenteen osalta. Ensimmäiseksi tarkastellaan perehdytyslomakkeen

rakennetta ja kieliasua. Englanninkieliset termit, kuten asset, herättävät pohdintaa siitä, tulisiko ne korvata suomenkielisillä vastineilla selkeyden vuoksi. Lisäksi lomakkeen kuittauskäytäntö, jossa perehdytettävä ja esihenkilö yhdessä vahvistavat käydyt asiat, nähdään tärkeänä osana dokumentointia ja perehdytyksen seuranta.

Toisena havaintona nousee esiin tehtävien ja vastuualueiden määrittely. Työpajassa korostuu, että perehdytysmateriaalissa kuvataan selkeästi kirjanpitäjien ja taloushallinnon assistenttien tehtävät. GDPR:n mukaisesti henkilönimiä ei käytetä dokumenteissa, vaan tehtävät esitetään roolien tai toimenkuvien kautta. Prosessikaavioiden ja hyperlinkkien käyttö nähdään hyödyllisenä keinona ohjeistuksen jäsentämisessä ja tiedon saavutettavuuden parantamisessa.

Kolmantena havaintona käsitellään ohjeistusten ajantasaisuutta. Organisaatiossa on kertynyt runsaasti ohjeita, joista osa on vanhentuneita tai päällekkäisiä. Työpajassa tunnistetaan tarve systemaattiseen ohjeiden läpikäyntiin, karsintaan ja päivittämiseen. Ohjeiden linkittäminen BMS-järjestelmään nähdään tärkeänä, jotta ne ovat helposti löydettävissä ja käytettävissä osana perehdytysprosessia.

Lisäksi tunnistetaan useita kehityskohteita taloushallinnon työnkulkujen ja prosessien osalta. Kuukausirutiinien, kuten alv-ilmoitusten ja maksupäivien, selkeä rytmitys koetaan tärkeäksi erityisesti kassavirran ennustamisen näkökulmasta. Prosessien kuvaaminen visuaalisesti, esimerkiksi prosessikaavioiden avulla, nähdään hyödyllisenä keinona parantaa ymmärrettävyyttä ja perehdytyksen laatua.

Työpajassa nousee siis esiin useita konkreettisia kehittämistarpeita perehdytyskäytäntöjen parantamiseksi. Keskeisiä tavoitteita ovat ohjeistusten selkeyttäminen ja ajantasaisuus, perehdytyslomakkeen rakenteen ja kieliasun kehittäminen sekä tehtävien ja vastuiden dokumentoinnin täsmentäminen. Visuaaliset työkalut, kuten prosessikaaviot ja hyperlinkit, sekä materiaalien keskitetty hallinta esimerkiksi Workday järjestelmässä nähdään tärkeinä perehdytyksen laadun parantamiseksi. Työpaja tarjoaa arvokasta tietoa perehdytyskäytäntöjen nykytilasta ja jatkokehityksen tarpeista sekä tukee opinnäytetyön tavoitteita.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

6.1 Yhteenveto tutkimuksen tuloksista

Tutkimuksen tulokset osoittavat, että kirjanpitäjän perehdytyksessä on paljon toimivia käytäntöjä, mutta myös selkeitä kehittämistarpeita. Perehdytys toteutuu pääosin käytännönläheisesti ja työparin tuella, mikä koettiin hyödylliseksi erityisesti järjestelmien ja tehtävien oppimisessa. Työntekijät pääsivät nopeasti kiinni arjen työtehtäviin ja saivat tukea tiimiltä, mutta perehdytyksen sisältö ja laatu vaihtelivat henkilöstä ja tilanteesta riippuen.

Keskeisiksi kehityskohteiksi nousivat perehdytyksen suunnitelmallisuus, ohjeistuksen ajantasaisuus ja kokonaiskuvan hahmottaminen. Hiljainen tieto siirtyi tehokkaasti arjen vuorovaikutuksessa, mutta sen dokumentointi oli puutteellista.

Perehdytyksen kesto vaihteli yksilöllisesti, mikä kertoo prosessin joustavuudesta mutta myös tarpeesta selkeälle perehdytysrungolle. Työntekijät toivoivat vaihteista etenemistä, visuaalisia työkaluja ja mahdollisuutta kysyä neuvoa. Esihenkilön rooli nähtiin tärkeänä ja hänen roolinsa perehdytyksessä olisi huolehtia kokonaiskuvien avaamisesta ja muut työkohtaiset perehdytykset olisivat sitten muiden tiimiläisten vastuulla. Näin perehdyttämisen kuormaa saadaan jaettava, eikä perehdytys kuormita yhtä työntekijää liikaa ja näin ollen uusi työntekijäkin hyötyy enemmän perehdytyksestä.

Kaiken kaikkiaan tulokset osoittavat, että perehdytyksessä on paljon hyvää, mutta sen kehittämällä voidaan parantaa oppimisen laatua, työhyvinvointia ja tiimin toimivuutta.

6.2 Kehittämisehdotukset ja jatkotutkimusaiheet

Tutkimuksen ja työpajan pohjalta esiin nousi useita konkreettisia kehittämissuhteita kirjanpitäjän perehdytyksen parantamiseksi. Keskeisimmät kehityskohteet liittyvät perehdytyksen suunnitelmallisuuteen, dokumentoinnin ajantasaisuuteen ja visuaalisten työkalujen hyödyntämiseen. Kehitysehdotus kirjanpitäjän perehdytysuunnitelmalle olisi viedä Word-pohjainen suunnitelma Workday järjestel-

mään digitaaliseksi perehdytys suunnitelmaksi. Kirjanpitäjän perehdytys suunnitelma pitää kuitenkin ensin testata käytännössä, jotta nähdään, onko suunnitelmassa vielä muokattavaa tässä nykyisessä muodossa.

Jatkotutkimusehdotuksena on perehdytys suunnitelman laajentaminen muihin talous hallinnon rooleihin, kuten controllerin ja talous hallinnon assistentin tehtäviin. Lisäksi digitaalisen perehdytyksen kehittäminen Workday-järjestelmään ja suunnitelman testaaminen käytännössä ovat tärkeitä jatkokehityskohteita.

7 POHDINTA

7.1 Toiminnallisen työn prosessin arviointi

Toiminnallisen opinnäytetyön prosessi eteni vaiheittain suunnittelusta toteutukseen ja arviointiin. Työn lähtökohtana oli käytännön tarve kehittää kirjanpitäjän perehdytykseen selkeä ja rakenteellinen suunnitelma, joka tukee uuden työntekijän sisäänajoa ja osaamisen siirtymistä. Prosessin aikana perehdytyksen nykytilaa kartoitettiin haastattelujen ja työpajan avulla. Näiden pohjalta lähdettiin rakentamaan konkreettista perehdytysuunnitelmaa toimeksiantajan käyttöön.

Kehittämistyön onnistumista tuki selkeä rajaus, yhteistyö toimeksiantajan kanssa sekä käytännönläheinen lähestymistapa. Haastattelut ja työpaja toivat esiin perehdytyksen vahvuuksia ja kehityskohteita, ja niiden avulla suunnitelman sisältöä voitiin kohdentaa paremmin. Työpajassa syntyi myös uusia ideoita ohjeistuksen selkeyttämiseen ja materiaalien hallintaan, mikä vahvisti suunnitelman käytettävyyttä.

Prosessin aikana opin, kuinka tärkeää on yhdistää teoria ja käytäntö toiminnallisessa työssä. Teoreettinen viitekehys, kuten perehdytyksen vaihdemallit, hiljaisen tiedon siirtyminen ja työn hyvinvoinnin merkitys auttoivat jäsentämään kehittämistyötä ja perustelemaan valintoja. Samalla opin, että kehittämistyö vaatii joustavuutta, koska suunnitelmaa muokattiin useaan otteeseen palautteen ja havaintojen perusteella.

Suunnitelmaa testaaminen opinnäytetyön aikana ei ollut mahdollista, koska uutta kirjanpitäjää ei rekrytoitu. Jatkossa suunnitelman toimivuutta voidaan arvioida esimerkiksi kesätyöntekijöiden ja sijaisen perehdytyksen yhteydessä.

Boliden Kevitsa Mining Oy ottaa perehdytysuunnitelman käyttöön osana uuden kirjanpitäjän perehdytysprosessia. Suunnitelma tallennetaan BMS-järjestelmään, jossa se on esihenkilön ja tiimin saatavilla. Sen avulla varmistetaan perehdytyksen yhdenmukaisuus, ohjeistuksen ajantasaisuus ja osaamisen siirtyminen organisaatiossa.

7.2 Pohdinta opinnäyteprosessista

Opinnäytetyönprosessin aikana olen käynyt paljon aiheeseen liittyvää teoriaa ja siten saanut yhdistää teoriaa ja käytännön kehittämistyötä. Toiminnallinen työ tarjosi konkreettisen näkökulman perehdytykseen, ja sen kautta pääsin syventämään omaa osaamistani perehdytyksen merkityksestä.

Tämän prosessin aikana saavutettiin toimeksiantajalle toimiva ja käytännönläheinen perehdytys suunnitelma kirjanpitäjälle. Suunnitelma pohjautuu teoriaan ja käytännön havaintoihin, ja sen sisältöä on kehitetty yhteistyössä toimeksiantajan kanssa. Lopputulos vastaa tutkimuskysymykseen tarjoamalla rakenteellisen ja selkeän mallin perehdytykselle, joka huomioi kirjanpitäjän keskeiset työtehtävät, vastualueet ja järjestelmät. Lisäksi suunnitelma sisältää tarkastuslistan perehdytyksen etenemisen seurantaan, mikä tukee sen käytettävyyttä ja päivitettävyyttä. Työn aikana kartoitettiin nykyiset perehdytyskäytännöt ja tunnistettiin kehittämistarpeet, kuten ohjeistuksen ajantasaisuus ja vastualueiden selkeys, jotka on huomioitu suunnitelmassa. Näin opinnäytetyön tuotos vastaa sekä pääettä alakysymyksiin ja tarjoaa toimeksiantajalle konkreettisen työkalun perehdytyksen yhdenmukaistamiseen ja osaamisen siirtymisen varmistamiseen.

Työn eettisyys on toteutunut siten, että haastatteluihin ja työpajoihin osallistuminen oli vapaaehtoista ja aineistoa käsiteltiin luottamuksellisesti. Henkilötietoja ei ole käytetty opinnäytetyössä ja perehdytys suunnitelman dokumentoinnissa on noudatettu GDPR:n mukaisia periaatteita. Luotettavuuden näkökulmasta työ perustuu ajankohtaiseen lähdekirjallisuuteen ja käytännön havaintoihin, mutta suunnitelman testaus käytännössä jäi vielä toteutumatta. Tämä on huomioitu jatkokehitysehdotuksissa.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnille ei ole yhtä selkeää ohjetta, vaan sitä tarkastellaan kokonaisuutena ja sisäisen johdonmukaisuuden näkökulmasta. Arvioinnissa on hyvä huomioida muun muassa: tutkimuksen kohde ja tarkoitus, tutkijan omat sitoumukset ja oletukset, aineistonkeruun menetelmät ja tekniikat, tiedonantajien valintaperusteet ja anonymiteetin turvaaminen, tutkijan ja tiedonantajien välinen suhde, tutkimuksen aikataulu, aineiston analyysin läpinäkyvyys sekä raportoinnin selkeys. Lisäksi on perusteltava, miksi tutkimus on

eettisesti korkeatasoinen ja miksi sen tulokset ovat luotettavia. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 6.3.)

Tulosten luotettavuutta vahvistettiin useilla keinoilla. Aineisto kerättiin haastatteluilla ja työpajalla, mikä mahdollisti näkökulmien monipuolisen tarkastelun. Haastattelut analysoitiin teema-analyysin avulla, jossa tunnistettiin toistuvat ja merkitykselliset teemat, mikä lisäsi analyysin läpinäkyvyyttä ja johdonmukaisuutta. Työpajassa käytettiin osallistavaa havainnointia, jossa tutkija oli aktiivinen keskustelija, mikä täydensi haastatteluaineistoa. Perehdytys suunnitelman luonnos käytiin läpi toimeksiantajan kanssa useaan otteeseen, ja saatu palaute vahvisti suunnitelman toimivuutta sekä toi esiin kehityskohteita. Luotettavuuden arvioinnissa huomioitiin laadullisen tutkimuksen keskeiset periaatteet: tutkimuksen kohteen ja tarkoituksen selkeys, aineistonkeruun ja analyysin läpinäkyvyys, tiedonantajien anonymiteetti sekä tutkijan ja tiedonantajien välinen suhde. Näiden tekijöiden avulla voidaan perustella, että tutkimus on eettisesti korkeatasoinen ja raportti luotettava.

Opin myös, kuinka tärkeä merkitys hiljaisen tiedon siirrolla ja mentoroinnilla on perehdytyksessä. Mentoroinnin tuki ja ohjaus tukee henkilöstön kehittymistä ja vaikuttaa myös työhyvinvointiin. Opin myös sen, kuinka taloushallinnon automatisoituminen vaikuttaa kirjanpitäjän työkuvaan tulevaisuudessa enemmän ja enemmän. Kirjanpitäjän työkuva on muuttumassa enemmän asiantuntijan työkuvaksi, kuin perinteiseksi kirjanpitäjäksi. Kirjanpitäjällä täytyy olla hyvin paljon tietoa ja ymmärrystä sähköisistä taloushallinnon järjestelmistä ja miten myös integraatiot toimivat.

Kaiken kaikkiaan opinnäytetyöprosessi on ollut opettavainen ja antoisa. Se on vahvistanut ammatillista osaamistani ja tarjonnut konkreettisen mahdollisuuden tehdä jotain kehittävää toimeksiantajan hyväksi. Uskon, että perehdytys suunnitelma tukee uuden kirjanpitäjän sisäänajoa ja edistää työhyvinvointia sekä osaamisen siirtymistä organisaatiossa.

LÄHTEET

Boliden, 2025. Kaivokset, Boliden Kevitsa. Viitattu 17.10.2025.
<https://www.boliden.com/fi/operations/mines/boliden-kevitsa/>.

Boliden Kevitsa Mining Oy, 2025. REQ-071538-v.3.0 Boliden Kevitsa Mining Oy:n toimintaperiaateasiakirja.

Boliden Kevitsa Mining Oy, 2025. INST-071662-v.3.0 Onboarding prosessi – Esihenkilöiden muistilista.

Hietala, H. 2024. Työsuojeluvastuuopas. Helsinki: Alma Talent.

Hirsjärvi, S & Hurme, H. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.

Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen – Liiketoiminnan menestystekijä. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Juuti, P. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: PS-kustannus.

Kaarlejärvi, S. 2018. Älykäs taloushallinto: automaation aika. Helsinki: Alma.

Kostamo, P. 2022. Kirjoita itsesi asiantuntijaksi: opas toiminnalliseen opinnäytetyöhön. Helsinki: Art House.

Kupias, P & Salo M. 2014. Mentorointi 4.0. Helsinki: Alma Talent Oy.

Luutonen, N & Murtomaa, M. 2025. HR: opas moderniin henkilöstöjohtamiseen. Helsinki: Alma Insights.

Nonaka, I & Takeuchi, H. 2008. The Knowledge-creating Company. How Japanese Companies create the Dynamics of Innovation. Boston, Massachusetts: Harvard Business Press.

Nummelin, T. 2008. Stressi haastaa työkyvyn: varhainen puuttuminen esimiehen työkaluna. Helsinki: Talentum.

Puusa, A & Juuti, P. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus.

Pyöriä, P. 2017. Työelämän myytit ja todellisuus. Helsinki: Gaudeamus.

Taloushallintoliitto. 2025. Kirjanpiton ABC. Viitattu 5.9.2025.
<https://taloushallintoliitto.fi/tietopankki/kirjanpidon-abc/mita-on-kirjanpito-jamiksi-sita-pidetaan/>.

Taloushallintoliitto, Matinmikko S. 2025. Kirjanpitäjän rooli murroksessa – uudenlaista asiantuntijuutta tarvitaan. Viitattu 1.11.2025. <https://taloushallintoliitto.fi/kirjanpitajan-rooli-murroksessa-uudenlaista-asiantuntijuutta-tarvitaan/>.

Tuomi, J & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Työturvallisuuskeskus 2013, Ahokas L, Mäkeläinen J. Perehdyttäminen ja työnopastus – Ennakoivaa työsuojelua. <https://ttk.fi/julkaisu/perehdyttaminen-ja-tyonopastus-ennakoivaa-tyosuojelua/>.

Työturvallisuuskeskus. 2023. Esihenkilöiden perehdyttäminen – keskeinen lainsäädäntö tutuksi. Viitattu 1.11.2025. <https://ttk.fi/wp-content/uploads/2023/03/Esihenkiloiden-perehdyttaminen-keskeinen-lainsaadanto-tutuksi.pdf>.

Työturvallisuuslaki 2002. 738/2002. Lainsäädäntö. Finlex <https://finlex.fi/fi/lainsaadanto/2002/738#L2P14>.

Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita.

Vilka, H. 2021. Näin onnistut opinnäytetyössä. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vilka, H. 2021. Tutki ja Kehitä. Jyväskylä: PS-kustannus.

Your Europe. 2025. Yleinen tietosuoja-asetus. Viitattu 24.10.2025. https://europa.eu/youreurope/business/dealing-with-customers/data-protection/data-protection-gdpr/index_fi.htm.

LIITTEET

Liite 1. Kirjanpitäjän perehdytyssuunnitelma, perehdytyslomake

Liite 2. Kirjanpitäjän perehdytyssuunnitelma, sisällysluettelo

Liite 2 1(2). Kirjanpitäjän perehdytysuunnitelma, sisällysluettelo

BOLIDEN**Sisällys**

1	Yleistä.....	4
1.1	Perehdytys.....	4
1.2	Kirjanpitäjien tehtävät.....	4
1.3	Tilikartta ja kustannuspaikat	5
1.4	K-asema ja muut arkistot.....	6
1.5	Ohjeet	6
1.6	Kuun vaihde aikataulu	6
1.7	Muut tärkeät päivämäärät.....	6
2	Ostoreskontra	7
2.1	Ostoreskontran toiminta/Basware.....	7
2.2	Ostoreskontran toiminta/D365.....	7
2.3	Toimittajietorekisteri/Maximo	8
2.4	Ostotilaukset/Maximo-Basware.....	8
3	Maksut	10
4	Myyntireskontra	11
4.1	Myyntireskontran toiminta/D365.....	11
4.2	Myyntilaskut.....	11
5	Palkat	12
5.1	Palkat/D365.....	12
5.2	Matka- ja kululaskut/M2	12
6	Kassavirtaennuste	14
7	IC talletukset ja lainat	15
8	Projektit.....	16
9	Käyttöomaisuus ja poistot.....	17
9.1	Poistot ja poistosuunnitelma.....	17
10	Vakuudet	18
11	Ajopäiväkirjat	19

Liite 2 2(2) Kirjanpitäjän perehdytysuunnitelma, sisällysluettelo

BOLIDEN

12	ALV ja Intrastat	20
----	------------------------	----